

学校编码: 10384

学 号: X200315409



分类号_____密级_____

UDC _____

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

河南中烟工业公司营销战略分析

Marketing Strategy Analysis for China Tobacco
Henan Industrial Corporation

周 元 涛

指导教师姓名: 吴 世 农 教授

专 业 名 称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2009 年 2 月

论文答辩时间: 2009 年 3 月

学位授予日期: 2009 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):
年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘 要

随着经济全球化步伐的加快，中国已经加入了 WTO 和《世界烟草控制框架公约》，世界上先进的烟草业早已对中国烟草市场虎视眈眈，欲与中国烟草分一杯羹。为了应对复杂的国际竞争形势，中国烟草近几年来加大了改革和整合力度，逐渐关小并大，成立了一系列诸如上海烟草集团、红塔烟草集团、湖南中烟等大的烟草集团，河南中烟也是经过一系列的企业重组、整合应运而生的。目前中国烟草企业的整体竞争实力正在不断提升，原来各卷烟厂之间的竞争已经演变为大的烟草工业集团之间的竞争，国家烟草局提出了要培育“十多个大企业、十多个大品牌”的发展战略，目前各大工业企业正围绕着能否进入“两个十多个”而进行激烈的角逐。

本文从当前卷烟行业发展形势着手，通过对行业形势和河南中烟的现状进行分析，找出河南中烟自身的竞争优势和劣势；用 SWOT 分析法确立河南中烟的营销战略，应用营销理论知识制定对应解决问题的产品策略、渠道策略以及促销等有效的营销策略。

本文共分五大部分：第一章 绪论部分介绍了论文研究的背景、意义、方法等；第二章 对烟草行业的外部营销环境进行详细的分析；第三章 分析了河南中烟内部资源，对优劣势进行评估；第四章 通过综合的 SWOT 分析制定了总体营销战略以及市场细分和定位战略；第五章 针对营销战略制定了相应的产品、价格、渠道、促销等营销策略。

本文应用战略管理理论知识和分析方法对河南中烟的其中一个职能战略——营销战略进行了分析和研究，通过研究分析找出河南中烟“大而不强”的原因、发现了市场细分的机会，重点对产品策略提出了改进意见。希望河南中烟能够重视当前营销工作中存在的主要问题，积极改进产品策略、提升产品盈利能力和品牌形象，从而提升企业的核心竞争力。

关键词：河南中烟；卷烟；品牌；营销战略

Abstract

With the acceleration of economic globalization, China joined the WTO and the "World Framework Convention on Tobacco Control", the advanced tobacco industry in the world has long been eyeing Chinese tobacco market, and wishes to have a share of the Chinese tobacco market. In order to deal with complex international competition situation, Chinese tobacco industry, in the past two years, has stepped up efforts to reform and integration, gradually merged small firms into a large group, such as the establishment of a series of Shanghai Tobacco Group, Hongta Tobacco Group, China Tobacco Hunan Corp, and other large tobacco groups. The same, after a series of corporate restructuring and integration, China Tobacco Henan Industrial Corporation (CTHIC) has emerged as the times require. At present, the competitiveness of Chinese tobacco firms is rising as a whole, the original cigarette factories competition has evolved into a competition among the large industrial groups, the National Tobacco Bureau has come up with the development strategy to nurture a "more than 10 large enterprises, more than 10 large Brands". Now main large industrial enterprises are around whether to enter the "two dozen" to compete fiercely.

This thesis is starting from the current developing situation of cigarette industry, with analysis of the industry situation and the status quo of China Tobacco Henan Industrial Corporation(CTHIC), to find out itself competitive strengths and weaknesses of CTHIC, and utilizing SWOT analytical method to establish marketing strategies of CTHIC, and applying marketing theoretical knowledge to come up with the corresponding problem-solving, effective marketing strategies: product strategy, distribution strategy and promotion strategy, etc.

This thesis is divided into five parts: The 1st chapter, introduction part, to introduce the researching background, the meaning and methods of the paper; The 2nd chapter, a detailed analysis of external marketing environment of tobacco industry; The 3rd Chapter, to analyse the internal resources of CTHIC, and evaluate the strengths and weaknesses; the 4th chapter, with the comprehensive SWOT analysis to come up with suitable marketing strategy, market segmentation and positioning strategy; The 5th Chapter, according to the marketing strategy, establish the corresponding product, price, distribution, promotion marketing tactics.

This thesis is applying strategic management theory & methods to analyse and research one of the functions of the strategy --- marketing strategy, and find "big but not strong" reason of CTHIC, and find the opportunity of market segmentation, and come up with improving suggestion mainly for product tactics. Sincerely hope CTHIC could pay more attention to the existing main marketing problems, actively improve the product tactics and upgrade product profitability & brand image to enhance enterprise core competitiveness.

Key words: CTHIC; cigarette; brand; marketing strategy

目 录

| | |
|--------------------------------|-----------|
| 第一章 绪论 | 1 |
| 第一节 论文研究的背景 | 1 |
| 第二节 研究的目的、问题和意义 | 2 |
| 第三节 论文结构安排、研究方法及框架 | 3 |
| 第二章 烟草行业营销环境分析 | 6 |
| 第一节 卷烟产品的消费特征 | 6 |
| 第二节 国内卷烟市场发展趋势 | 7 |
| 第三节 行业宏观环境（PEST）分析 | 11 |
| 第四节 行业竞争五种压力模型分析 | 16 |
| 第三章 河南中烟概况及内部环境分析 | 19 |
| 第一节 河南中烟概况及发展历程 | 19 |
| 第二节 河南中烟内部资源分析 | 20 |
| 第三节 河南中烟目前存在主要问题 | 29 |
| 第四章 营销战略规划 | 31 |
| 第一节 SWOT 分析与营销战略的选择 | 31 |
| 第二节 市场细分及评估 | 32 |
| 第三节 目标市场选择 | 40 |
| 第五章 营销策略 | 47 |
| 第一节 产品策略 | 47 |
| 第二节 价格策略 | 48 |
| 第三节 渠道策略 | 51 |
| 第四节 促销策略 | 51 |
| 第五节 服务营销策略 | 53 |
| 结论与展望 | 55 |
| 参考文献..... | 57 |
| 后 记..... | 58 |

Contents

| | |
|---|----|
| Charter One Exordium | 1 |
| Section One Research Background of the thesis | 1 |
| Section Two Researching Aim, Issue and Meaning | 2 |
| Section Three Configuration, Research Method & Frame of the thesis | 3 |
| Charter Two Marketing Environmental Analysis of Tobacco Industry | 6 |
| Section One Consumption Characteristic of Tobacco Products | 6 |
| Section Two Developing Trends of Domestic Tobacco Market | 7 |
| Section Three Industry Macro-environment(PEST) Analysis | 11 |
| Section Four Industry Competition Five Pressure Model Analysis.. | 16 |
| Charter Three Profile of CTHIC and Internal Environmental Analysis..... | 19 |
| Section One Profile and Developing Course of CTHIC..... | 19 |
| Section Three Current Main Problem of CTHIC | 20 |
| Charter Four Marketing Strategic Plan..... | 31 |
| Section One SWOT Analysis and Marketing Strategy Choice· | 31 |
| Section Two Market Segmentation and Evaluation | 32 |
| Section Three Target Market Choice | 40 |
| Charter Five Marketing Tactic..... | 47 |
| Section One Product Tactic | 47 |
| Section Two Price Tactic..... | 48 |
| Section Three Distribution Tactic..... | 51 |

| | |
|---|----|
| Section Four Promotion Tactic..... | 51 |
| Section Five Service Marketing Tactic | 53 |
| Conclusion and Expectation | 55 |
| Referring Literature | 57 |
| Postscript | 58 |

厦门大学博士论文摘要库

厦门大学博硕士论文摘要库

第一章 绪论

第一节 论文研究的背景

烟草行业是一个特殊而重要的经济产业，拥有庞大的消费群体，对国家财政具有重要贡献。为了有计划地组织烟草生产和经营，提高烟草制品质量，维护消费者利益，保证国家财政收入，1982 年国家对烟草行业实行“统一领导、垂直管理、专卖专营”。自实行烟草专卖制度以来，烟草行业在有计划地组织烟草生产和经营、提高烟草制品质量、维护消费者利益、保证国家财政收入等方面，取得了十分显著的成效。近年来，烟草行业在坚持和完善国家专卖制度前提下，大力推进以市场为取向的改革，特别是自 2002 年开始酝酿实施以工商管理体制分开为突破口的改革以来，烟草行业发生了巨大的变化。工商分开之后，工业企业进行了一系列的企业重组，全国共成立了 16 家省级中烟工业公司，¹“中国烟草实业发展中心”和“上海烟草（集团）公司”具备省级中烟工业公司的职能。过去是烟厂与烟厂之间的竞争，现在随着各个中烟工业公司和烟草集团的成立，卷烟工业企业之间的竞争已经升级为各个中烟、大集团之间的竞争。

河南中烟工业公司（以下简称河南中烟）也是随着烟草改革大潮应运而生的，河南省的卷烟工业企业重组不是一步到位的，而是分了两步走：首先是河南 8 家卷烟厂联合重组为郑州卷烟总厂、许昌卷烟总厂、新郑烟草集团等 3 大巨头；而后才由这 3 大巨头重组为河南中烟。这和湖北等省份一步到位的企业重组不同，这种两步走的重组在一定程度上制约了企业的快速发展，特别是品牌资源的整合落后于其他中烟。

河南中烟年产销卷烟 310 万箱，²2007 年中高端卷烟“帝豪”品牌销量 16.79 万箱，位列全国一二类卷烟第 13 位；中低端卷烟“红旗渠”品牌销量 137.95 万箱，位列全国单品牌销量第 7 位。

“红旗渠”卷烟虽然位居全国卷烟单牌号销量第 7 位，但产品结构不高，2007 年单品牌销售收入仅 80 亿元。“帝豪”品牌作为河南中烟的重点发展品牌，总量不大，地方性特征依然明显，在全国市场影响力不强。由于缺乏高结构产品支撑，

¹ 截止到 2007 年底。

² 1 箱卷烟=5 万支卷烟。

一、二类卷烟合计比重仅为 7.1%，特别是一类卷烟仅为 0.3%，与全国一类烟 6%的比重相比相差 5.7 个百分点，三类烟的比重也仅 3.6%，与全国 20%的比例差距甚大。高结构卷烟和三类卷烟发展缓慢，致使单箱销售收入与全国平均水平 8776 元相比相差 3000 多元。¹目前根据国家烟草局的有关政策，各个工业企业的卷烟生产计划几乎不可能增加，在卷烟生产计划不变的前提下要想提升企业效益，必须要走的一条路就是产品结构向上延伸，提高产品的盈利能力。

河南中烟产品销售严重依赖省内市场，省外销量仅仅占比 25%左右（含省外品牌加工），况且销往省外的卷烟多是低档卷烟“红旗渠”系列，高端产品“帝豪”95%在省内市场销售，省外销量不到一成。面对国家局“力争通过 2-3 年的努力，实现省际间交易量比重超过 50%”的规划，河南中烟面临着省外市场开拓的巨大压力。目前，河南中烟的省外市场中 2 万箱以上的规模市场只有 7 个，不足省级市场总数的 1/3，且分布相对分散，基础薄弱。全国 36 个重点城市中，河南中烟的销量仅占 2.88%，且郑州销量占到 60%以上。

基于以上情况，河南中烟在营销工作中面临的一系列问题，必须要以市场需求为导向，调整产品结构和积极开拓省外市场，加大骨干品牌的培育力度，制定切实可行的营销战略。

第二节 研究的目的、问题 and 意义

一、本文研究目的

本文通过对河南中烟所处的行业营销环境以及内部资源分析营销研究找出河南中烟营销战略中存在的一些问题，通过理论分析得出适合河南中烟的营销战略，希望为领导决策起到积极作用。

二、本文研究主要问题

第一，河南中烟现有的产品结构：河南中烟目前的产品布局如何？品牌布局是否合理？产品盈利能力有无提高的空间？企业的利润增长点在哪里？

第二，市场机会的发现：在激烈的市场竞争中，企业的市场地位如何？有无较好的市场机会？如何进行市场细分寻找机会？

第三，营销战略和策略选择：怎样才是适合河南中烟的营销战略？具体的产品、价格、渠道、促销策略是什么？

¹ 资料来源：国家烟草局统计报表。

三、本文研究的意义

第一，提升产品结构和销量：一个市场的成功与失败都与营销战略的匹配有很大关系，把公司资源和市场环境结合分析制定适合市场的营销战略是提升产品销量和结构的基础。

第二，提升企业和品牌形象：“品牌”是企业的灵魂、是企业重要的无形资产，通过营销战略的研究，加速企业品牌资源的整合以及品牌的扩张，从而达到提升品牌形象和企业形象的目的。

第三节 论文结构安排、研究方法及框架

一、论文结构

第一章绪论部分简要介绍论文研究的背景、研究的目的、问题、意义、方法以及研究框架；第二章从几个方面对行业营销环境进行分析；第三章重点结合河南中烟概况进行内部资源分析；第四章针对内外部环境分析进行战略制定，为河南中烟进行市场细分和市场定位。第五章制定相应的营销策略。

二：SWOT 和 PEST 的分析方法

1、SWOT 分析法

20 世纪 80 年代初由美国旧金山大学的管理学教授韦里克提出，经常被用于企业战略制定、竞争对手分析等场合。SWOT 是一种分析方法，用来确定企业本身的竞争优势（strength），竞争劣势（weakness），机会（opportunity）和威胁（threat），从而将公司的战略与公司内部资源、外部环境有机结合。因此，清楚的确定公司的资源优势和缺陷，了解公司所面临的机会和挑战，对于制定公司未来的发展战略有着至关重要的意义。

2、PEST 分析法

PEST 分析法是一个常用的分析工具，它通过四个方面的因素分析从总体上把握宏观环境，并评价这些因素对企业战略目标和战略制定的影响。

（1）P 即 Politics，政治要素，是指对组织经营活动具有实际与潜在影响的政治力量和有关的法律、法规等因素。当政治制度与体制、政府对组织所经营业务的态度发生变化时，当政府发布了对企业经营具有约束力的法律、法规时，企业的经营战略必须随之做出调整。

（2）E 即 Economic，经济要素，是指一个国家的经济制度、经济结构、产业

布局、资源状况、经济发展水平以及未来的经济走势等。构成经济环境的关键要素包括 GDP 的变化发展趋势、利率水平、通货膨胀程度及趋势、失业率、居民可支配收入水平、汇率水平等等。

(3) S 即 Society, 社会要素, 是指组织所在社会中成员的民族特征、文化传统、价值观念、宗教信仰、教育水平以及风俗习惯等因素。构成社会环境的要素包括人口规模、年龄结构、种族结构、收入分布、消费结构和水平、人口流动性等。

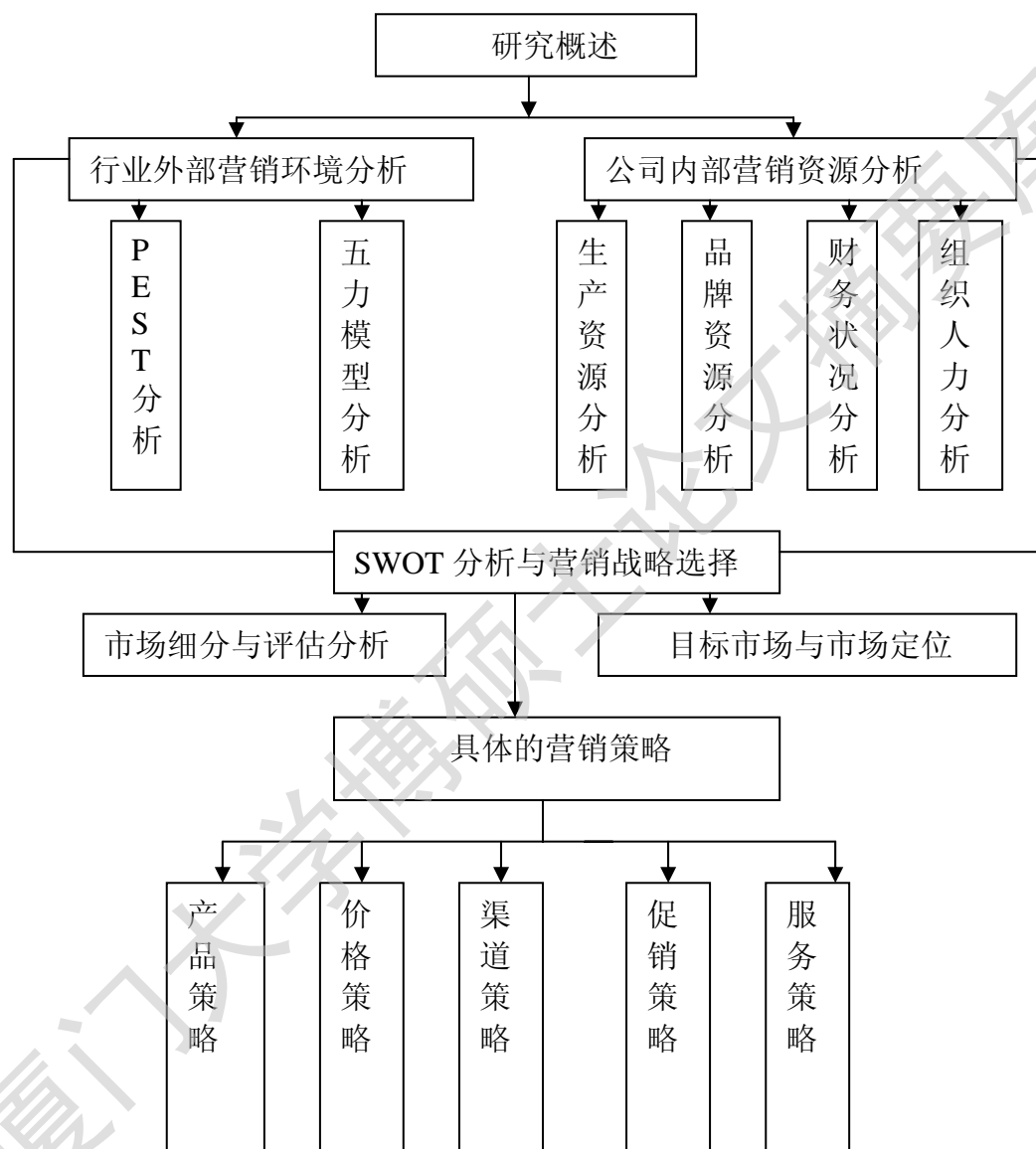
(4) T 即 Technology, 技术要素。技术要素不仅仅包括那些引起革命性变化的发明, 还包括与企业生产有关的新技术、新工艺、新材料的出现和发展趋势以及应用前景。

三、全文的研究框架

本文分析的框架见图 1-1。

研究框架图说明: 首先概述了论文研究的背景、目的、问题、意义以及研究方法等; 然后运用 PEST 和波特五力模型等分析工具对烟草行业外部营销环境进行宏观和微观分析, 接下来对企业内部资源进行分析评估; 再进一步通过 SWOT 分析, 获得战略选择的方向, 通过市场细分评估和市场定位分析得出目标市场战略。最后根据前面战略分析的过程和战略选择结果, 提出具体的营销组合 (4P+1S) 策略。

图 1-1： 论文研究框架图



第二章 烟草行业营销环境分析

第一节 卷烟产品的消费特征

卷烟是一种特殊的消费品，卷烟消费的基本特征有：

一、明显的区域性

中国烟草消费的地域性特征十分明显：勉强称得上全国性大品牌的主要有：“中华”、“红塔山”、“红梅”、“云烟”、“白沙”、“芙蓉王”等。其他如“帝豪”在河南、“真龙”在广西、“五叶神”在广东等都是区域性的强势品牌。形成明显地域性特征的原因主要有两个方面：

一是中国地域广阔，卷烟消费地区吸食口味差别大，吸食习惯顽固。

二是来源于地方保护主义，“国家烟草专卖制度”演变成为地方专卖。

由于消费的区域性导致了卷烟品牌存在着很强的区域特征。

二、强烈的品牌偏好性

卷烟是品牌忠诚度最高的日用消费品。

从心理学的角度看，抽烟是一种习惯，习惯是难以戒除的。经研究表明，形成卷烟品牌忠诚性的因素主要有：

- 1、消费者把自己投射在某一卷烟牌号上，因为此牌号的卷烟能表现自我价值；
- 2、消费者容易受到相关群体或家庭成员抽吸习惯的影响；
- 3、某牌号卷烟具有显著的特点和优点，有重复购买的价值；
- 4、某牌号卷烟能够代表消费者地位、收入和品味；
- 5、某牌号卷烟具有的各种特性可以为消费者带来最大满足。

三、顽固的口味偏好性。

烟民对口味比较敏感，口味偏好很顽固。我国卷烟消费基本是烤烟性为主，但目前混合型消费习惯在以青年为主体的消费群中已形成，尤其是在大城市和东部发达地区。

四、快速消费性。

它和其他快速消费品一样，购买的便捷性；对服务的要求不高，但对质量

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库